

**Селевич Т.С.****ОЦЕНКА ПРИМЕНЕНИЯ НОВОЙ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ  
ТРУДА В ВЕДУЩИХ ВУЗАХ РОССИИ НА ОСНОВЕ  
КОНКУРЕНТНОГО АНАЛИЗА***popova\_ts@rambler.ru**ГОУ ВПО НИ «Томский политехнический университет»**г. Томск*

*Проанализирована структура новой системы оплаты труда в высших учебных заведениях, выявлены основные проблемы перехода к ней, проведен сравнительный анализ систем оплаты труда некоторых ведущих вузов Урала и Сибири.*

**Selevich T.S.****EVALUATION OF A NEW SYSTEM OF PAYMENT IN LEADING  
UNIVERSITIES OF RUSSIA ON THE BASIS OF COMPETITIVE  
ANALYSIS**

*The structure of the new wage system in higher educational institutions has been analyzed, the major problems of transition to it were identified. Wage system of the some leading universities of the Urals and Siberia were compared.*

Решение о переходе федеральных бюджетных учреждений на новые системы оплаты труда было принято Постановлением Правительства РФ от 22.09.2007 № 605. Основными преимуществами этого перехода стало предоставление большей самостоятельности руководителям высших заведений. В их полномочия входит теперь функция перераспределения средств с целью стимулирования наиболее ценных работников, а это помогает решить основную проблему оплаты труда вузовских работников, существовавшую в прошлом: преподаватели получали зарплату не за талант или высокие показатели в профессиональной деятельности, а за место в своеобразной табели о рангах.

Зарплата работника вуза сегодня состоит из трех составляющих: гарантированного оклада по профессиональным квалификационным группам (ПКГ), компенсационных выплат и стимулирующих выплат. Основой мотивации и стимулирования деятельности работника в вузе выступают компенсационные и стимулирующие выплаты, которые призваны решить проблемы высшего образования, связанные с повышением качества подготовки специалистов, обеспечением эффективности и гибкости организации учебного процесса.

На современном этапе вузы преимущественно выделяют следующие виды этих выплат – компенсационные и стимулирующие (табл. 1). Главной особенностью компенсационных выплат является то, что они не носят повсеместного характера и ориентированы лишь на достаточно узкий круг профессорско-

преподавательского состава, либо вообще не относятся к нему. Поэтому далее будут рассматриваться только стимулирующие выплаты.

Таблица 1

*Виды компенсационных и стимулирующих выплат в вузе*

Компенсационные	Стимулирующие
Выплата за работу в местностях с особыми климатическими условиями	Выплаты за интенсивность и высокие результаты работы
Выплата работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда	Выплаты за качество выполняемых работ
Надбавка за работу со сведениями, составляющими государственную тайну	Выплаты за стаж непрерывной работы
Доплата за исполнение обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором	Премияльные выплаты по итогам работы
Доплата за совмещение профессий и выполнении работ различной квалификации	
Оплата работы в выходные и праздничные дни, в ночное время, сверхурочной работы	

Отсутствие или недостаточная логичность выстроенной системы стимулирующих выплат в вузе определяла неэффективную мотивацию работников, выражающуюся в следующем: между оплатой высокоэффективных и низкоэффективных сотрудников не было существенной разницы; в системе мотивации не был соблюден баланс наказания и поощрения и т.д. В данный же момент наиболее актуальной проблемой для руководства образовательного учреждения является формирование *справедливой* системы стимулирующих выплат, которая бы учитывала все направления деятельности ППС.

На сегодняшний день существует несколько моделей расчета стимулирующих выплат ППС, наиболее распространенными являются две – рейтинговая и аккордная (рис. 1).

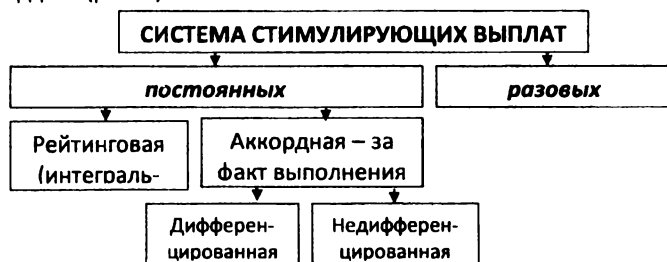


Рис. 1. Классификация методов расчета стимулирующих выплат ППС

Большинство вузов Урала использует рейтинговую систему: на основании утвержденного рейтинга (фрагмент примера рейтинга представлен в табл. 2) рассчитывается сумма всех баллов ( $P_{\text{общк}}$ ), набранная всеми работниками  $k$ -ой кафедры  $j$ -го центра прибыли [Центр прибыли – это сегмент (подразделение вуза), руководитель (декан, директор, начальник) которого отвечает одновременно как за доходы, так и за затраты своего подразделения. При выделении в структуре вуза центров прибыли возникает возможность разработки бюджета движения денежных средств в разрезе притоков и оттоков по конкретному подразделению. Применимо к вузам центры прибыли могут быть сосредоточены по таким подразделениям, как факультеты (институты), лаборатории, мастерские факультетов] в утвержденном рейтинге ППС.

$$P_{\text{общк}} = \sum_{i=1}^N R_{\text{инд-ф.и.о.}i} \quad (1)$$

где  $N$  – количество работников  $k$ -ой кафедры  $j$ -го факультета.

Таблица 2

*Пример оценки деятельности преподавателя по рейтинговой системе*

№ п/п	Характеристика вида деятельности преподавателя	Балл
<b>I. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ РАБОТА</b>		
	Объем аудиторной учебной нагрузки (лк, пр., экз., зач, практики)	0,44
	Объем аудиторной учебной нагрузки (лекции, практические занятия, экз., зачеты, практики) с использованием компьютерных технологий, час.	0,22
	Работа со студентами: по консалтингу (по курсу, дипломному (курсовому) исследованию и т.д.), час.	0,33
	Количество успешно сданных интернет-экзаменов студентами к числу проведенных интернет-экзаменов	0,55
	Разработка (доработка) и чтение нового курса (общего, специального)	0,11
	Разработка тестовых заданий	0,66
	Подготовка рабочих программ по новым дисциплинам и УМК	0,77
	Учебники, учебные (учебно-методические) пособия с грифом Министерства. УМО или с рецензией уполномоченных Минобрнауки организаций	1
	Учебные (учебно-методические) пособия, учебники пособия, изданные университетом	0,88

Следующим шагом является определение стоимости одного балла ( $m$ ) по каждому факультету.

$$m = \frac{\Phi_{\text{ккаф}}^{\text{Ст}}}{R_{\text{овпк}} \times t}, \quad (2)$$

где  $m$  – расчетная стоимость одного балла для начисления стимулирующих выплат работникам  $k$ -ой кафедры  $j$ -го центра прибыли;

$\Phi_{\text{ккаф}}^{\text{Ст}}$  – объем (в руб.) стимулирующей части фонда оплаты труда работников  $k$ -ой кафедры  $j$ -го центра прибыли на период действия проводимого распределения;

$R_{\text{овпк}}$  – сумма всех баллов, набранная всеми работниками  $k$ -ой кафедры  $j$ -го центра прибыли в утвержденном рейтинге;

$t$  – период действия (количество месяцев) назначаемой величины стимулирующей выплаты.

Стоимость балла по центрам прибыли (т.е. факультетам и институтам) в вузе может быть дифференцированной, т.к. она зависит как от количества сотрудников, работающих в  $j$ -ом центре прибыли, так и от уровня показателей эффективности деятельности данного центра прибыли, достигаемых данным количеством персонала. Поэтому руководитель центра прибыли и заведующие кафедр должны не только заботиться о высоком уровне показателей эффективности своего структурного подразделения, но осуществлять оптимизацию численности и качества персонала.

В соответствии с рейтингом и баллами определяется месячный объем стимулирующей выплаты для каждого педагогического работника:

$$S_i = \text{Ринд}_{\text{ф.и.о.г}} \times m, \quad (3)$$

$S_i$  – месячный объем стимулирующей выплаты для  $i$ -го работника  $k$ -ой кафедры  $j$ -го центра прибыли;

$\text{Ринд}_{\text{ф.и.о.г}}$  – рейтинг  $i$ -го работника  $k$ -ой кафедры  $j$ -го центра прибыли;

$m$  – расчетная стоимость одного балла для начисления стимулирующих выплат работникам  $k$ -ой кафедры  $j$ -го центра прибыли.

Универсальность рейтинговой модели заключается в ее адаптации к любому вузу исходя из его размера, региональной принадлежности и других параметров. Это обусловлено тем, что рейтинговая оценка является видом количественного и качественного мониторинга деятельности преподавателя, кафедры, факультета, органично сочетающимся с другими методами оценки. К преимуществам рейтинговой оценки ППС можно отнести многокомпонентность процедуры оценки показателей качества квалификации и активности преподавателей по итогам года; возможность развивать у преподавателей навыки самооценки и анализа профессиональной деятельности. Недостатки такой системы кроются в ее сложности и непрозрачности.

Существует и другая модель расчета стимулирующих выплат – **аккордная**, которая опирается на ряд выявленных приоритетных показателей. Стиму-

лируется сам факт их достижения, причем переработка может учитываться (дифференцированная аккордная система), а может быть и не учтена (недифференцированная аккордная система). Такую модель избрали некоторые вузы Сибири, в частности Томский политехнический университет (табл. 3).

Таблица 3

*Пример оценки деятельности преподавателя по аккордной системе*

№ п/п	Показатели результативности за 2008-2010 гг.	2011 г.
1.	Публикация статей в изданиях по указателю цитируемости Web of Science и Scopus с ИП>1, рецензируемых журналах	1 или 3
2.	Исполнение внебюджетных НИОКР (научно-технических программ, грантов, хозяйственных договоров), включая гранты ТПУ	Объем не менее 400 тыс.руб. на 1 исполнителя
3.	Написание монографий, учебников, учебных пособий	1
4.	Руководство НИР студентов-призеров конкурсов, олимпиад, конференций различного уровня	1
5.	Разработка и размещение учебно-методических материалов в образовательном портале для организации электронного обучения по обеспечиваемым дисциплинам ООП	1 дисциплина

Главным отличительным свойством такого подхода является независимость, автономность преподавателя от показателей своего структурного подразделения (кафедры и факультета). С одной стороны, это не способствует сплочению коллектива вуза и его квалифицированному росту за счет корпоративных достижений, обмена опытом и других механизмов. С другой стороны, это ведет к созданию режима персональной ответственности работника за свой результат перед вузом.

Представляется целесообразным провести конкурентный анализ систем стимулирующих выплат некоторых вузов Урало-Сибирского макрорегиона, опираясь на данные, полученные из открытых источников. [Информационно-нормативной базой для проведения этого анализа выступает официальная информация, размещенная на сайтах в положениях об оплате труда работников и других нормативных документах.] (табл. 4). Из данных таблицы видно, что большинство вузов используют схожие механизмы материальных выплат ППС: заработная плата работника состоит из *оклада*, установленного по соответствующей ПКГ (профессиональной квалификационной группе), *повышающих коэффициентов* к окладу, *выплат компенсационного и стимулирующего характера* (включая выплату премий). В некоторых вузах существует система персональных повышающих коэффициентов, решение о которых принимается

ректором персонально в отношении конкретного работника. *Стимулирующие выплаты* включают выплаты за интенсивность и высокие результаты работы; выплаты за качество выполняемых работ; премиальные выплаты по итогам работы. *Компенсационные выплаты* большинством вузов назначаются в рамках действующего законодательства. *Социальные выплаты* сведены к минимуму.

В целом можно отметить явное изменение характера оплаты труда вузовского работника – уход от «уравнительного подхода» и социальных выплат нуждающимся к мотивированию наиболее талантливых, амбициозных и работоспособных сотрудников.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Создать систему грэйдов / HR-Portal «Сообщество профессионалов» [Электронный ресурс]. – Режим доступа <http://www.hr-portal.ru/article/sovety-kompanii-formatta-sozdat-sistemu-greyidov>
2. Кузубов С.А. Новая система оплаты труда в вузе: состояние и перспективы / С.А. Кузубов, А.В. Ивлев // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2010. – № 8(32). – С. 9–17.
3. Багаутдинова Н.Г. Разработка и внедрение инновационного механизма управления вузами в современной российской экономике / Н.Г. Багаутдинова // Креативная экономика. – 2007. – № 9. – С. 38–45.
4. Оплата труда в бюджетном секторе: новые системы оплаты труда: Учебно-методическое пособие. – М. : ФГУП «НИИ труда и социального страхования», 2008. – 38 с.

**Топоркова О.М.**

#### ПОЛЕЗНОСТЬ ИНФОРМАЦИИ И РАЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

*o\_toporkova@mail.ru*

ФГОУ ВПО «Калининградский государственный технический  
университет»

г. Калининград

*Рассматривается онтологическая модель обучаемого применительно к решению задачи рациональной организации учебного процесса, связанной с учетом «готовности» обучаемого к получению новых знаний. Такая задача значима для разработки индивидуальных траекторий обучения, а также как нижний уровень иерархической гибридной модели управления учебным процессом.*